

Průvodce v komunikaci s veřejností

Pomůcka pro organizace a kraje při transformaci sociálních služeb

Datum 9. ledna 2012

Klient Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

Zakázka Národní centrum podpory transformace sociálních služeb

Aktivita 6.1 PR – odborná veřejnost



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Obsah

1 Úvod	3
2 Příprava komunikační kampaně	4
3 Cílové skupiny a klíčová sdělení	5
4 Články a tiskové zprávy	8
5 Zpravodaj (newsletter)	11
6 Webové stránky	13
7 Veřejná vystoupení.....	15
Použití Powerpoint prezentace.....	18
8 Rizikové situace a krizová komunikace	19

Přílohy

Šablona komunikační strategie: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_SablonaKomunikacniStrategie

Pojmy, otázky a odpovědi: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_PojmyOtazkyOdpovedi

Příklad komunikace zařízení v transformaci: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_Pripad-KomunikaceSPribuznym

Šablona tiskové zprávy: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_SablonaTiskoveZpravy

Příklad tiskové zprávy (článku) k transformaci: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_Pripad-TiskovaZprava

Pro koho tu přednášku děláme?: NC_6-01gPruvodceKomunikaci_Prezentace-PopisCiloveSkupiny_Duarte

Šablona pro přípravu prezentace s technikou Beyond Bullet Point: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_Prezentace-SablonaProPripravu-Atkinson

Odpor občanů k záměru vybudovat v jejich sousedství službu pro lidi s postižením: NC_6-01g_PruvodceKomunikaci_Pripad-OdporVerejnosti

1 Úvod

Komunikace s veřejností představuje jednu z klíčových oblastí v transformaci pobytových sociálních služeb pro lidi s postižením – je třeba důkladně informovat o smyslu a průběhu změn a zároveň naslouchat obavám a výhradám a reagovat na ně.

Tento materiál obsahuje doporučení, postupy a šablony pro nastavení a provedení komunikační kampaně:

- postup pro přípravu a naplánování komunikace, vč. příslušné šablony
- doporučené skupiny, s nimiž je třeba komunikovat, a klíčová sdělení pro každou z nich
- návod a šablonu pro přípravu článků (tiskových zpráv)
- postup a pomůcky pro přípravu přednášek
- přehled typických rizikových situací a doporučení pro krizovou komunikaci

Jednotlivé oblasti pak ilustrují praktické příklady a ukázky.

Věříme, že vám tato doporučení pomohou komunikovat s veřejností tak, aby to přispělo k úspěšnému zvládnutí transformace.

Budeme rádi, pokud se s námi podělíte o své zkušenosti s tím, v čem vám tato příručka byla užitečná nebo co dalšího byste v ní uvítali. Oceníme také další příklady pro inspiraci a poučení. Pište prosím na klara.mala@mpsv.cz. Předem děkujeme.

2 Příprava komunikační kampaně

Důležitou součástí transformačního procesu je komunikace se všemi, kterých se transformace týká; význam komunikace ukazují zkušenosti jednotlivých zařízení. Nabízíme několik doporučení pro to, jak učinit komunikaci účelnou.

Před tím, než se budeme věnovat tvorbě komunikační kampaně, rádi bychom zdůraznili jedno slovo z jejího názvu: KOMUNIKAČNÍ. Účelem všech PR (public relations, vztahy s veřejností) aktivit v rámci transformace by měla být vzájemná komunikace – nikoli jednostranné předávání informací, zvyšování informovanosti apod. Je důležité lidem umožnit, aby kladli otázky, vyjadřovali své názory či pochybnosti. A reagovat na ně. Proto doporučujeme vytvářet KOMUNIKAČNÍ kampaně.

Komunikační kampaň by měla být s ohledem na její účelnost připravena na základě analýzy současné situace a také poznání skupin lidí, s nimiž je třeba jednat.

Základní okruhy pro přípravu kampaně tvoří:

- současný stav komunikace (dosud provedené kroky, používané nástroje, výsledky)
- cíl projektu
- cíle komunikace
- cílové skupiny komunikace, jejich znalosti a postoje k tématu, způsoby komunikace, očekávané reakce
- klíčová sdělení vůči jednotlivým cílovým skupinám, jak v obsahové, tak emoční rovině
- vhodné nástroje komunikace, zvolené zejm. s ohledem na způsoby, jakými běžně komunikuje daná skupina lidí
- plán komunikace.

Podrobnosti k jednotlivým oblastem naleznete v příložené šabloně pro přípravu komunikační kampaně.

Spolupráce s profesionální reklamní agenturou

Dobře zvládnutá prezentace a komunikace je otázkou mnoha hodin přípravy a plánování, stejně jako odborného provedení. Může se tedy vyplatit navázat spoluprací s odborníkem v dané oblasti: např. PR specialistou pro přípravu kampaně, schopným textařem pro úpravu textů na webu či v letácích apod.

Např. Barevné domky Hajnice dlouhodobě spolupracují s reklamní a marketingovou agenturou, která jim pomáhá propagační materiály připravit i vyrobit. Podílí se také na organizaci propagačních akcí, jako jsou plesy apod. Veřejná prezentace Barevných domků Hajnice byla oceněna vítězstvím v ceně Public Relations udělované v roce 2011 časopisem Rezidenční péče (http://www.barevnedomky.cz/file.ashx?name=tz_pr_soutez.doc.doc).

3 Cílové skupiny a klíčová sdělení

Jak je uvedeno výše, jednou z hlavních věcí v komunikaci je určit skupiny občanů, které jsou pro daný projekt důležité a s nimiž je třeba komunikovat.

Vůči těmto skupinám pak stanovíme klíčová sdělení:

- základní informace, co chceme, aby o projektu věděli
- emoční sdělení, co chceme, aby k projektu cítili, jak ho mají vnímat

Následuje přehled hlavních skupin a základních tezí pro komunikaci s nimi. Jednotlivá sdělení je třeba upravit na míru každé organizace a situaci, v níž se nachází.

Pro možné znění jednotlivých oblastí viz přílohy:

- Pojmy, otázky a odpovědi
- Příklad komunikace zařízení v transformaci

Typické cílové skupiny komunikace

Uživatelé sociální služby

Lidé, kteří sociální službu využívají, by měli vědět a mít možnost diskutovat:

- smysl a cíl transformace: cílem transformace je změnit poskytované služby tak, aby umožnily začlenění uživatelů do běžného prostředí, podporovaly jejich soběstačnost a vycházely ze skutečných potřeb každého z nich; nejedná se o zrušení služby
- podobu podpory v době transformace a především po ní: v průběhu transformace dochází ke změně v přístupu k uživatelům ve smyslu zaměření na konkrétní individuální potřeby a nastavení takové podpory, která jim odpovídá; cílem je poskytovat nezbytnou podporu a nenahrazovat přitom vlastní zdroje klienta nebo přirozené zdroje okolí; služby budou poskytovány v menších domácnostech začleněných do běžného prostředí
- postup transformace: *rámcový harmonogram změny v organizaci* – změny budou probíhat na základě posouzení potřeb,
- způsoby zapojení do rozhodování o procesu transformace

Způsob komunikace by měl odrážet potřeby a možnosti příjemce sdělení: v tomto případě to může znamenat také použití alternativní komunikace, snadného čtení nebo dalších postupů.

Zaměstnanci organizace

Kromě role v realizaci transformace mají významnou úlohu při předávání informací o projektu dál – vůči klientům, kolegům, svým příbuzným a známým. Velmi výrazně ovlivňují vnímání transformačního projektu veřejností. (V situacích, kde se veřejnost stavěla proti transformaci, hráli podstatnou roli informace od současných nebo bývalých pracovníků.)

Zaměstnanci by měli vědět a mít možnost diskutovat:

- **smysl a cíl transformace:** cílem transformace je změnit poskytované služby tak, aby umožnily začlenění uživatelů do běžného prostředí, podporovaly jejich soběstačnost a vycházely ze skutečných potřeb každého z nich; nejedná se o zrušení služby
- **podobu podpory v době transformace a především po ní:** v průběhu transformace dochází ke změně v přístupu k uživatelům ve smyslu zaměření na konkrétní individuální potřeby a nastavení takové podpory, která jim odpovídá; cílem je poskytovat nezbytnou podporu a nenahrazovat přitom vlastní zdroje klienta nebo přirozené zdroje okolí; služby budou poskytovány v menších domácnostech začleněných do běžného prostředí
- **postup transformace a role pracovníků:** *rámcový harmonogram změny v organizaci, role pracovníků v ní (možnost ovlivňovat jednotlivé kroky, úloha při jejich plnění)*
- **jaké informace a kdy mají pracovníci předávat klientům a také lidem mimo organizaci:** *v návaznosti na sdělení níže, obsah či podrobnost informací se může lišit podle fáze transformačního procesu*

Rodinní příslušníci, příp. opatrovníci uživatelů služby

Rodinní příslušníci, příp. opatrovníci uživatelů služby by měli vědět a mít možnost diskutovat:

- **smysl a cíl transformace:** cílem transformace je změnit poskytované služby tak, aby umožnily začlenění uživatelů do běžného prostředí, podporovaly jejich soběstačnost a vycházely ze skutečných potřeb každého z nich; nejedná se o zrušení služby
- **podobu podpory v době transformace a především po ní:** v průběhu transformace dochází ke změně v přístupu k uživatelům ve smyslu zaměření na konkrétní individuální potřeby a nastavení takové podpory, která jim odpovídá; cílem je poskytovat nezbytnou podporu a nenahrazovat přitom vlastní zdroje klienta nebo přirozené zdroje okolí; služby budou poskytovány v menších domácnostech začleněných do běžného prostředí
- **jednotlivé kroky, jejich načasování a co budou konkrétně znamenat pro jejich příbuzné (opatrovance) – tedy uživatele služeb; a také pro ně samotné**
- **postup transformace:** *rámcový harmonogram změny v organizaci, možnosti zapojení do rozhodování (vč. možností pro uživatele služby)*

Veřejnost v místech, kam se lidé z ústavu stěhují / Názoroví vůdci v daném místě

Důležitou osobu může být v každém místě někdo jiný: jednou to bude starostka, jindy hostinský. Podstatné je, že to je člověk, k němuž se lidé v místě obrací, s nímž diskutují své otázky, a který tudíž ovlivňuje jejich pohled na svět. Je proto důležité, aby byl včas vybaven potřebnými informacemi a aby je dovedl předat dál (což jsou mimochodem dvě odlišné věci: něco vědět a umět to předat dál – při komunikaci je třeba na to pamatovat).

Veřejnost v daném místě by měla vědět a mít možnost diskutovat:

- **smysl a cíl transformace:** cílem transformace je změnit poskytované služby tak, aby umožnily začlenění uživatelů do běžného prostředí, podporovaly jejich soběstačnost a vycházely ze skutečných potřeb každého z nich; nejedná se o zrušení služby;

- podobu nově vznikajících služeb a způsob, jak bude zajištěna potřebná podpora: lidé s postižením budou mít možnost žít v běžných domcích nebo bytech; budou využívat služby, které potřebují, v případě potřeby je bude podporovat odborný personál
- vhodné způsoby chování vůči lidem s postižením: *(Odpověď v tomto bodě může být: jako ke každému jinému – ovšem je třeba to lidem říkat. Zároveň může být účelné připravovat na některé dosud ne zcela obvyklé projevy chování a vhodné reakce na ně.)*
- důvody, proč jsou lidé v ústavu: *v minulosti to byl běžný způsob zajišťování péče, je zde nedostatek komunitních služeb, které by lidé s postižením využili. (Vezměme zde v úvahu, že pro část veřejnosti lidí stále není běžné setkávat se s člověkem s postižením. Veřejnost může zároveň podvědomě, neuvědoměle, pracovat s tím, že je-li někdo „zavřen“ v ústavu, jsou pro to dobré důvody: předpokládá, že do takových institucí zavíráme lidi nějak nebezpečné, ať sobě nebo okolí. Proto může nebezpečné rysy přisuzovat i lidem, kteří je nemají.)*

Lidé, kteří jsou „potenciálními uživateli ústavních služeb“ / Lidé, kteří o ně pečují

Doporučujeme věnovat pozornost poměrně velké skupině lidí, kterých se transformace nedotýká přímo, ale dotýká se jich velmi ve svém důsledku – to jsou lidé s postižením, kteří žijí v běžném prostředí s pomocí formálních či neformálních forem podpory; a také jejich blízcí a pečovatelé. Jich se velmi dotýká dostupnost či nedostupnost pobytových a dalších sociálních služeb pro lidi s postižením.

Lidé, kteří mohou potřebovat pobytovou sociální službu, by měli vědět a mít možnost diskutovat:

- jak transformace ovlivní podobu a dostupnost služeb v jejich okolí a že se jich tedy dotýká: zvýší se dostupnost komunitních služeb, zvýší se pravděpodobnost, že nebudou muset jít do ústavu, pokud budou potřebovat pobytovou sociální službu

4 Články a tiskové zprávy

Jedním ze základních a často využívaných nástrojů komunikace jsou texty: články v novinách, na webových stránkách, v letácích. Psát tak nějak umíme všichni, proto tuto formu leckdy podceňujeme. I při přípravě textů je důležité dodržovat nějaká pravidla a doporučení.

Doporučení pro přípravu textů:

1. Ujasněte si, co chcete říct. Nejdůležitější je určit hlavní sdělení, které chcete čtenářům předat. Mělo by být jasné a mělo by být pouze jedno pro jeden text. (Blíže viz kapitolu Cílové skupiny a klíčová sdělení.)
2. Ujasněte si, komu to říkáte. Kdo je cílový příjemce vašeho sdělení – a tedy čtenář vašeho textu? Koho tím oslovujete? To hodně ovlivňuje konečné vyznění textu: jinak budete psát pro kolegy z oboru, jinak pro běžnou veřejnost.
3. Pište jednoduše a přímočaře. Ať píšete článek pro web, do novin nebo třeba do vlastního zpravodaje, pište jednoduše. Používejte běžný jazyk, vyhýbejte se odborným termínům, buďte srozumitelní.

Uvedená doporučení platí pro všechny formáty, kde se nakonec může text objevit: na webových stránkách, v novinách apod. Následují některá doporučení a zvláštnosti různých míst, kde se může text uplatnit.

Článek do novin, tisková zpráva

Tisková zpráva informuje o události. Každý článek v novinách (a tisková zpráva není nic jiného) musí být o nějaké události, o něčem, co se stalo. Je to zpráva. Svým obsahem **odpovídá na základní otázky CO, KDO, KDE, KDY**. Mějte to na paměti, když píšete článek do novin. Opravdu, i tehdy, když ho píšete na zakázku (po domluvě s redakcí).

Pro zdůraznění tohoto spojení píšeme dále o tiskové zprávě (nikoli o člancích).

Úspěšná je zpráva, která zaujme.

Tisková zpráva musí zaujmout, je to text, který redaktor či redaktorka zkopíruje, podepíše svým jménem a vydá jako článek.

Představte si, že svou tiskovou zprávu uvidíte bez jakýchkoli úprav v zítřejších novinách. Opravdu, představte si to. Máte to? ... Připadá vám tam jako pěst na oko? Pak je něco špatně.

Skutečně váš text informuje o nějaké události, o něčem, co se stalo či děje? Odpovídá na otázky CO, KDO, KDE, KDY?

Událost do textu dodáte nejspíše takto:

1. pište o události: pište o dni otevřených dveří, o zahájení kurzu, o schválení transformačního plánu, o návštěvě cílové lokality, o čemkoli – vše lze při troše snahy pojmout jako událost

2. mějte svého hrdinu: každá událost potřebuje hrdinu – někoho, komu můžete připsat atribut KDO; někoho, kdo se události účastnil, kdo o ní ví, kdo na ni má názor; nejsnazší způsob, jak vyrobit hrdinu, je používat přímou řeč, a proto
3. používejte přímou řeč. Podstatná sdělení (informace) mohou být vložena do úst konkrétnímu člověku, zprávu to výrazně oživuje. A když používáte přímou řeč, dbejte na to, aby jí začínal odstavec, aby byly uvozovky pěkně na začátku prvního řádku, jinak se v textu ztratí a kouzlo je ochuzeno.

Tisková zpráva má prostě informovat. Tím plní propagační účel. Není od toho, aby opakovala suchopárné popisy z projektových žádostí nebo výročních zpráv, ani aby vychvalovala do nebes.

Z jazykového hlediska to znamená:

- používejte jednoduchý jazyk, se kterým se běžně setkáte v novinách
- zakažte si odborné výrazy (počítáme mezi ně i „sociální služba“, „míra podpory“)
- nepoužívejte cizí slova (většina slov má svůj pěkný a srozumitelný český ekvivalent)
- nepoužívejte akademické ani jiné tituly
- škrtněte všechny okrasné přívlastky, které jste v textu použili (zejm. se vyvarujte takových, které vychvalují vaši práci: „poskytujeme skvělou službu“); pochvala je obsažena již v tom, že se o vaší službě píše
- před odesláním dejte zprávu přečíst někomu, kdo o sociální práci nemá ani tušení – co na ni říká, co se z ní dozvěděl?

Obsah a členění tiskové zprávy

- **Označení tiskové zprávy:** tisková zpráva, kdo a kdy ji vydal.
- **Titulek.** Název zprávy musí shrnovat její základní sdělení. Je dobré v něm použít sloveso. A je dobré psát titulek až jako poslední – měl by shrnovat první odstavec zprávy (perex).
- **Perex.** Nejdůležitější část zprávy. Musí obsahovat vše podstatné, co chceme sdělit. Musí odpovídat na klíčové otázky CO, KDO, KDE, KDY.
- **Tělo zprávy.** První a další odstavce rozvíjí obsah perexu. Doplňují jej o další podrobnosti. Je dobré první odstavec zahájit přímou řečí, potom třetí odstavec a pátý (jsou-li). Je nutné držet se stále stejné události (obsahu perexu) a nevnášet do zprávy jiná témata.
- **Kontakt.** Jméno, telefon a emailová adresa někoho, kdo je ke zprávě schopen poskytnout podrobnější informace.
- **Poznámka pro redaktorky a redaktory.** Nepovinná část. Poznámka není součástí textu tiskové zprávy, doplňuje informace o celé organizaci (používá se v každé tiskové zprávě ve stejném znění).

Viz také přílohy:

- Příklad tiskové zprávy (článku) k transformaci
- Šablona tiskové zprávy

Formální zpracování tiskové zprávy

Tisková zpráva obvykle vyjde na čtyři až pět odstavců. Rozsahem nepřesahuje jednu stranu formátu A4.

Text se graficky neupravuje. Pouze titulek je proveden ve větším písmu a první odstavec bude ztučněn. Jakékoli ostatní úpravy znesnadňují zpracování zprávy a ohrožují její úspěšnost.

Zprávu posíláme vybranému novináři

Předmět emailové zprávy tvoří: označení a název zprávy (např. TZ: Komunikace s lidmi se zdravotním postižením nás zajímá, daly najevo úřednice)

Tělo emailu (příklad):

Vážený pane [jméno] / vážená paní [jméno].

Posíláme vám tiskovou zprávu (*následuje název*) **Komunikace s lidmi se zdravotním postižením nás zajímá, daly najevo úřednice.**

Zpráva informuje o tom, že (*následuje perex*) komunikace s lidmi se zdravotním postižením bylo téma čtvrtěčního semináře v Aule Univerzity Hradec Králové, kterého se zúčastnilo téměř sto padesát úřednic a úředníků.

Věříme, že je zpráva zajímavá pro vás i čtenáře vašich [název].

S pozdravem

Tiskovou zprávu přiložíme k e-mailu v textovém formátu (.rtf, .doc apod.). Je dobré soubor srozumitelně pojmenovat, např. TZ_NazevOrganizace_datum_NazevZpravy

Do těla emailu je možné zkopírovat celý text tiskové zprávy. I v tom případě ji připojíme jako přílohu.

Zprávu je nutné rozeslat tehdy, kdy je aktuální: tedy ve stejný den, nejpozději druhý den po události (např. dni otevřených dveří, semináři apod.).

Zároveň s rozesláním médiím zveřejněte tiskovou zprávu na svých webových stránkách (v části Média, Pro novináře apod.).

S využitím:

Tisková zpráva, <http://www.socialniprojekty.cz/wp-content/uploads/2009/08/tiskovazprava-na-web.pdf>

5 Zpravodaj (newsletter)

Vlastní zpravodaj je dobrý způsob, jak komunikovat se zaměstnanci (ve větší organizaci) a s příznivci a partnery organizace.

Pro přípravu zpravodaje doporučujeme držet se následujících rad:

- při tvorbě textů pro zpravodaj postupovat stejně, jako u tiskových zpráv (psát o událostech, čtivě, bez odborné hantýrky)
- stanovit pravidelnost jeho vydávání (např. vždy ve vybraný den měsíce, každý druhý měsíc atd.); je vhodné zvolený rytmus dodržovat, lidé si rádi zvyknou
- určit si pevnou strukturu (pravidelné rubriky) – dodržovat ji i za cenu toho, že v některém čísle bude jistá rubrika obsahově slabší
- do nadpisů vkládat sloveso v činném tvaru: „Klienti se odstěhovali z ústavu“ místo „Došlo ke stěhování klientů“ nebo jen „Stěhování klientů z ústavu“

Čtenáři většinou ocení neformální texty – psané tak, jak je obvyklé v novinách a časopisech. S těmi formálními se denně setkávají v nejrůznějších podobách. Je proto dobré, aby texty v konečné verzi upravovat odborník na psaní (někdo, kdo umí psát jako novinář) – odborníci na to, o čem se v textu píše, mu poskytnou podklady a zkontrolují výsledný text.

Obsah

Lidé se zajímají o lidi – o nich by měl zpravodaj být. Příběhy, v nichž lidé mohou představit svou práci a úspěch, fungují jako motivační prvek. Příklady dobrých řešení jsou vzorem pro ostatní a podporují ztotožnění zaměstnanců s hodnotami a cíli organizace, stejně jako vzájemné vztahy na pracovišti. Malá fotka respondenta, člena týmu, napomůže vzájemnému poznávání kolegů z různých oddělení, uveřejnění e-mailu nebo telefonu pomáhá překonávat komunikační bariéry.

Zpravodaj by měl být obsahem zaměřen do budoucnosti – informovat o tom, co přijde. Zpráva o tom, že se před 14 dny konala nějaká akce, zase tak zajímavá není. Čtenář se raději dozví, kdy se podobná akce bude konat příště, i když ještě není možné sdělit například přesné místo konání.

Příběhy lidí, kteří odešli z ústavu do běžného života

Příběhy lidí jsou to nejdůležitější, co dokáže téma transformace přiblížit běžné veřejnosti. Pro inspiraci přehled příběhů na webu Národního centra:

http://www.trass.cz/TrassDefault.aspx?rid=94830&app=Article&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=DetailFolder&pst=DetailFolder&p1=OID_INT_3283&p2=RoundPanel_BOOL_True&acode=141107412.

(Rádi doplníme další, pokud budete mít chuť se o ně podělit.)

Využití dalších tiskovin k propagaci transformace

Využívání běžných produktů k propagaci nových témat je velmi dobrý a osvědčený způsob.

Např. výroční zprávu je třeba vytvořit tak jako tak, proč ji tedy nevyužít k informování o transformaci? Tak jako např. DOZP Pístitina (<http://www.domovpistina.cz/userfiles/file/vyrocní-zprava-pistina-dozp-2011.pdf>) nebo Vyšší Hrádek, p.s.s. (<http://www.vyssihradek.cz/files/vyrocní-zprava-2010.pdf>) ve výroční zprávě za rok 2010.

Také různá novoroční přání a kalendáře jsou poměrně běžným výrobkem, kterým se prezentuje mnoho organizací: zajímavě toho využili ve Vyšším Hrádku. Jejich kalendář pro rok 2012 tvoří transformační komiks: <http://www.vyssihradek.cz/files/komiks.pdf>

6 Webové stránky

Webové stránky umožňují zveřejnit podrobnější a v kontextu uvedené informace, což je např. v letáku nebo krátkém článku do novin obtížné. Prostor na webu je zdánlivě neomezený, což někdy vede k tomu, že informace na něm jsou předkládány v dlouhých, nestrukturovaných textech, v nichž je obtížné se orientovat.

Nabízíme několik doporučení pro tvorbu a prezentaci webového textu:

- text má jasné sdělení – je z něho velmi patrné, co chceme, aby se čtenář dozvěděl či udělal; pokud po čtenáři požadujeme akci (nějak přijít, něco napsat apod.), je nutné to jasně sdělit – na webu fungují přímé výzvy, nikoli obezličky (je dobré tedy používat věty jako: Přijďte tam a tam, Udělejte to a to, Klikněte na ...).
- text je strukturovaný: má srozumitelný nadpis, pokud je trochu delší, obsahuje další nadpisy nižší úrovně; informace je dobré členit do odrážkových či číslovaných seznamů; je dobré ztuchnit důležitá slova či věty (tím by měla kreativita s formátováním končit – ostatní už spíše mate a ztěžuje čtení)
- text je přiměřeně dlouhý – ve Wordu max. jednu stránku; web umožňuje udělat více stránek a propojit je odkazy – není tedy potřeba vše napsat na jednu stránku; lidé na webu dlouhé texty nečtou

Doporučený obsah informací k transformaci

Webová stránka transformujícího se zařízení by měla na viditelném místě nabízet alespoň tyto informace:

- co to je transformace
- proč se dělá (jaký je smysl a cíl)
- koho se dotýká (zda všech lidí v zařízení, nebo části)
- jaký bude výsledek (jak budou vypadat nové služby, kde budou, kdo je bude zajišťovat)
- kdo poskytne podrobnější informace

Facebookové stránky

Kdo není na Facebooku, jako by nebyl. Vědí to např. v Barevných domcích Hajnice, Domově bez zámku, Srdci v domě a dalších organizací, které komunikují s okolím pomocí facebookové stránky. Odkazy na ně naleznete na stránce Národního centra: www.facebook.com/trass.cz.

Několik tipů pro správu facebookové stránky:

- nejvíce hlasů To se mi líbí přinášejí krátká sdělení (příspěvky), fotky a videa; odkazy tolik oblíbené nejsou
- ideální délka příspěvku je 100 – 200 znaků

- nejvíce lidí se na facebooku pohybuje od 16.00 do 22.00; někdy v této době je vhodné zveřejňovat nové příspěvky

Podle: Česko sociální: Facebook. Firmy se s uživateli mijejí. <http://www.tyinternety.cz/socialni-site/cesko-socialni-facebook-firmy-se-s-uzivateli-mijeji-5318>

7 Veřejná vystoupení

Veřejná vystoupení (poslední dobou se rozmohlo označení prezentace) jako jsou besedy, přednášky apod., nabízejí jednu z nejlepších možností, jak komunikovat s cílovou skupinou tváří v tvář, sdělit zamýšlené informace a emoce a zároveň k nim získat zpětnou vazbu. Umožňují také odpovídat na otázky či připomínky. Tím je dáno, že představují jednu z nejnáročnějších disciplín v oblasti komunikace.

3P – připrav se, připrav se, připrav se

Pro úspěšnou přednášku (vystoupení) je základem důkladná příprava: v rovině obsahu, i v rovině samotného podání.

Příprava obsahu

Posluchači mají tendenci klást si tuto otázku: proč nám to říkáte? Co v tom je, že jste nás kvůli tomu pozvali a něco tu vykládáte?

Je dobré v průběhu vystoupení na tyto otázky odpovídat:

- založte svůj přístup na přínosech, které má tato prezentace mít pro publikum
- lidé poslouchají pozorně pouze tehdy, když si myslí, že se jich to přímo dotýká, že je v tom něco i pro ně osobně

Přípravu na vystoupení pak můžeme rozdělit do tří částí:

Proč to děláme?

- čeho chceme dosáhnout?
- co chceme, aby posluchači udělali?

Koho máme před sebou? Pro koho prezentaci děláme?

- kdo jsou tito lidé, co už o předmětu vystoupení vědí?
- opravdu je to zajímavá?
- co z toho se jich osobně dotýká, co jim to přináší?
- co čekají, že řekneme?
- jak jsou nastaveni, jaký mají přístup, předsudky, čemu věří?

Jak jim to nejlépe podáme?

- jakou zvolíme strukturu a průběh prezentace? (jak připoutáme pozornost, nastíníme obsah, předáme sdělení, jak jej provážíme se zkušeností publika, jak důrazně skončíme; též musíme pamatovat na nonverbální komunikaci)
- jak budeme reagovat na otázky z publika? (zda během přednášky či až po ní)

- co si lidé zapamatují? Lidé mají tendenci zapamatovat si tři věci: je dobré např. hlavní sdělení rozdělit do tří částí (např. tři důvody, proč transformovat; tři charakteristiky, jak bude vypadat služba po transformaci; tři změny, které transformace přinese do života uživatelů služby).

S přípravou vystoupení může pomoci předem připravená struktura, viz například přílohy:

- Pro koho tu přednášku děláme? (Prezentace – popis cílové skupiny)
- Šablona pro přípravu prezentace s technikou Beyond Bullet Point

Praktická doporučení pro přednášení

Práce s hlasem

- Mluvte hlasitěji než obvykle.
- Vyslovujte důkladně, nepolykejte slova.
- Buďte dramatičtí, odhodlaní, sebevědomí.
- Dejte si pozor na složitá slova a jejich výslovnost (ať žije deinstitutionalizace)
- Klíčové části (sdělení) opakujte s odlišným důrazem.
- Hýbejte publikem. Rychlou řečí stimulujte a strhávejte pozornost. Pomalou zdůrazněte obsah, vzbudte údiv, dodejte dramatičnost.

Práce s tělem

- Uvolněná, ale ne příliš (rada nad zlato)
 - stát či sedět zpříma, nikoli ztuhle
 - Přehánějte pohyby těla a verbální důraz.
 - Dělejte časté pomlky – ticho je mnohem delší pro vás než pro publikum.
 - Buďte vtipní a zapálení – pokud nejste, proč by měli být ostatní?
- Oční kontakt
 - je důležité udržovat oční kontakt se všemi částmi publika, ne pouze s někým (jak se často doporučuje)
 - získává pozornost a důvěru
 - poskytuje zpětnou vazbu
 - Nedívejte se pouze do svých poznámek. Udržujte oční kontakt.
 - Nečtěte nic, kromě citací.
- Prostor
 - příliš blízko (nepříjemné), nebo příliš daleko (nezapojené publikum)
- Načasování, rozvrh
 - vždy dodržujte časový rozvrh

- přetažená prezentace je vždycky špatná, protože zkušenější účastníci si pomyslí, že se neumíte připravit a dodržet to; další řečníci budou naštvaní, protože je okrádáte o jejich čas; publikum přestane poslouchat a začne myslet na oběd

A mimochodem: Pokud nejste před přednáškou nervózní, něco je špatně.

Reakce na otázky a názory publika

Nikdy neodmítněte nebo nepřejděte otázku z publika.

Nikdy nedávejte publiku najevo, že klade jednoduché či nerelevantní otázky (ani když takové klade).

Nikdy nebuďte sarkastičtí a nežertujte na účet publika.

Domluvte s účastníky předem pravidla diskuse: např. zda vám mohou vstupovat do přednášky, nebo zda bude diskuse následovat. Na ně se můžete odvolat v kritických chvílích (kdy je již málo času, emoce naplnily atmosféru, o slovo se hlásí agresivní posluchači, apod.) a „problém“ ukončit.

Používejte v přednášce řečnické otázky, jako jsou: „Jaké jsou nejčastější odpovědi na toto téma...“, „Co obvykle slyšíte v souvislosti...“, „Jaká jsou obvykle po ruce řešení...“

Pokud neznáte odpověď, poznamenejte si otázku a slibte získat odpověď nebo expertní názor.

Složitě myšlenky z obecnstva zopakujte (parafrázujte), získáte tak čas na jejich zodpovězení.

Může se stát, že někdo v publiku bude obtížný, bude klást nepříjemné otázky a cíleně narušovat průběh přednášky. V tom případě:

- Zachovejte klid a buďte přátelští
- Reflektujte - „pokud jsem vám správně rozuměl, ptáte se na...“
- Odpovězte, nebo:
 - přehodte otázku na publikum („Co si o tom myslí ostatní?“)
 - obraťte se na konkrétní osobu z publika („Petře, ty jsi na tohle odborník, co na to říkáš?“)
 - vraťte to zpátky tazajícímu („Očividně jste nad tím dost přemýšlel/a, k čemu jste došel/la?“)
- Berte to s nadhledem
 - než odpovíte, usmějte se
 - podívejte se na otázku z nadhledu
 - řekněte něco jako „Pokud se na to díváte takhle, tak vašemu komentáři rozumím. Ještě je možné podívat se na to z druhé strany, a pak...“)

Viz také přílohy:

- Příklad komunikace zařízení v transformaci
- Odpor občanů k záměru vybudovat v jejich sousedství službu pro lidi s postižením

Použití Powerpoint prezentace

Vždy zvažte, zda je Powerpoint (PP) vhodný doplněk vaší přednášky, nebo jej chcete použít prostě proto, že se to dělá.

Síla PP je v tom, že doprovází přednášku zvýrazněním klíčových pasáží, umožňuje používat obrázky nebo video. Rozhodně není určen k tomu, aby v něm byl veškerý text, který má na přednášce zaznít (Publikum umí číst rychleji, než vy mluvit. Než se doberete na konec obrázku, oni to již mají přečtené – a nechtějte vědět, nad čím přemýšlí.)

Při použití Powerpointu doporučujeme:

- připravit obsah a strukturu prezentace nejprve v ruce, pak ji teprve převést do PP
- dát do prezentace opravdu jen klíčové body, doplnit je obrázky
- používat celé věty, vč. slovesa v činném tvaru
- používat písmo nejméně o velikosti 30 (dvě výhody: 1. je to k přečtení, 2. tam toho nenapíšete tolik)
- vyhnout se obvyklým, okoukaným šablonám, které už všichni znají a které nudí
- před přednáškou se důkladně ujistit, že vše po technické stránce funguje, zejm. pokud chcete použít video (pozor na zvuk)
- používat PP jen jako doplněk – nenechat se jím při přednášce omezovat: není nutné mluvit přesně podle toho, co v něm máte napsané

S využitím:

Presentation Skills. School of Business and Management of Technology of BSU.

Big Dog's Leadership Page - Presentation Skills

Guy Reynolds: Presentation Zen

Cliff Atkinson: Beyond Bullet Point

D. Rabiňáková: studijní materiály k workshopu lektorských a prezentačních dovedností pořádaným Národním centrem v létě 2011

8 Rizikové situace a krizová komunikace

Krizové situace ve vztazích s veřejností

Někdy se o naši organizaci nebo projektu dostanou na veřejnost informace, které nejsou příjemné. Negativní informace jednak přitahují větší pozornost médií (a veřejnosti), jednak v paměti lidí zůstávají poněkud déle, než zprávy dobré.

Existuje několik zásad, které je v takové situaci dobré použít:

- Negativní zprávy nepopíráme a nesnažíme se je zakrýt, ani zlehčit jejich význam. Pokud odpovídají skutečnosti, dříve nebo později stejně vyjdou na veřejnost – a potom to bude ještě horší. Upřímně proto přiznáme, jaké potíže nastaly a co znamenají pro organizaci, uživatele a případně další lidi nebo instituce.
- Informujeme jako první. Víme-li o tom, že se chystá zveřejnění podobných informací, vezmeme situaci do vlastních rukou a chybu přiznáme sami dřív, než to přijde odjinud. Svoláme např. tiskovou konferenci nebo vydáme tiskovou zprávu, kde sdělíme, co se stalo, co to znamená a co s tím podnikneme.
- Jsme věcní. Nic nezamlčujeme, nic nepřidáváme. Sdělujeme holá fakta.
- Chybu napravujeme. Už ve svém prvním sdělení informujeme o tom, jaké kroky jsme podnikli k nápravě a co dalšího ještě uděláme.
- Informujeme klíčové lidi. Dáme si záležet, aby lidé, kteří jsou pro naši organizaci důležití, měli informace nejprve od nás, dříve než z médií nebo z doslechu.
- Jsme jednotní. Pro vystupování na veřejnosti a pro jednání s médii určíme jednoho člověka, který bude sdělovat veškeré informace. Ostatní pracovnice a pracovníci odvrací případné dotazy poděkováním za zájem a odkázáním na určeného člověka – sami nic nesdělují.
- Jsme slušní. Na nikoho neútočíme, nikoho neosočujeme. Zveřejnění negativních informací je nepříjemné, ale novinář či novinářka na to mají právo (je to jejich práce). Nehaníme ani případnou protistranu (jde-li např. o spor s někým). Naše sdělení jsou vždy věcná. Naopak se snažíme najít někoho, koho pochválit nebo komu poděkovat (zaměstnancům a zaměstnankyním za zvládnutí těžké situace, veřejnosti za podporu, uživatelům za vstřícnost a ochotu ke spolupráci).

Je dobré mít připravené základní okruhy možných „krizových“ otázek a reakcí na ně. Pro inspiraci viz přílohy:

- Pojmy, otázky a odpovědi
- Příklad komunikace zařízení v transformaci

Viz také kapitolu Cílové skupiny a klíčová sdělení.

Odpor uživatelů služby k transformaci

Prevence

- informovat a motivovat včas: s dostatečným předstihem informovat o záměru, umožnit k němu diskusi a zapojení uživatelů do přípravy procesu; otevřená komunikace o výhodách a rizicích transformace; srozumitelné, názorné představení plánovaných výsledků, ujištění o změně, nikoli rušení služeb
- komunikovat s klíčovými osobami v zařízení – názoroví vůdci mezi uživateli a pracovníky: poskytovat informace jako v předešlém bodu, motivovat k jejich sdílení s ostatními
- informovat a zapojit pracovníky: poskytnout potřebné informace, v podobě, ve které je mohou předávat dál; informovat o tom, jaké informace mohou předávat dál a motivovat je, aby tak činili
- komunikovat s příbuznými, přáteli (příp. opatrovníky) příbuznými: poskytovat informace jako v prvním bodu, motivovat k jejich sdílení s ostatními

Pokud situace nastane:

- V menších skupinách s uživateli a pracovníky diskutovat o skutečné podobě záměru, jeho důvodech. Zjistit důvody negativního postoje, reagovat na ně (viz také kapitolu Veřejná vystoupení).
- Intenzivně komunikovat s názorovými vůdci v zařízení (viz výše).
- Zveřejnit tiskovou zprávu o záměru transformace a obavách klientů – a způsobech, jak se s nimi pracuje (jak je situace řešena, např. diskusemi, jednáním, důkladným posouzením potřeb a přípravou na změnu). Je důležité přijít s informací o komplikacích v procesu jako první.
- Spolupracovat s organizacemi či lidmi, které hrají pro uživatele důležitou úlohu (sdružení lidí s postižením). Informovat je a motivovat ke sdílení informací s ostatními. Zapojit je do diskusí s uživateli.

Odpor občanů k přistěhování lidí s postižením do jejich sousedství

Prevence

- připravovat si půdu: s dostatečným předstihem informovat v dané lokalitě o tématu transformace, o integraci lidí s postižením, o životě lidí s postižením v běžné společnosti
- komunikovat s klíčovými osobami v dané lokalitě (vč. novinářů), vysvětlit podrobnosti záměru, odpovědět na jasné otázky, nabídnout návštěvu zařízení
- na webových stránkách organizace mít zveřejněné konkrétní informace o transformačním záměru (viz příslušnou kapitolu)
- s blížícím se termínem rozhodnutí o stěhování do příslušného místa informace konkretizovat, vztáhnout je více k záměru transformace

Pokud situace nastane:

- Neprodleně zveřejnit informaci o transformačním záměru (rozeslat médiím tiskovou zprávu, zveřejnit ji na webu), s konkrétními údaji a důvodem pro transformaci; pokud jsou součástí odporu nějaké konkrétní výhrady, je dobré na ně ve zprávě reagovat.
- Pokusit se o přímá jednání s iniciátory odporu: nejlépe osobně. Veřejné fórum již nese rys značně vyhrocené situace a přítomnost publika motivuje odpůrce k radikálnějším postojům. Důležité je vést v diskuzním duchu (reakcí na otázky a výhrady), nikoli přímého a jednoznačného přesvědčování – nechat druhou stranu vyjadřovat, reagovat na (i naznačené) obavy, výhrady, dávat na srozuměnou, že nasloucháme a bereme je vážně.

- Kontaktovat klíčové osoby v lokalitě (vč. novinářů) a nabídnout jim informace, pozvat na návštěvu původního zařízení a zamýšleného místa nových služeb.
- Zvážit vhodnost zapojení těch, kterých se to nejvíce týká – klientů zařízení. Diskuzi to může dát zcela jiný rámeček.

Odpor pracovníků služby k transformaci

Prevence

- informovat a motivovat včas: s dostatečným předstihem informovat o záměru, umožnit k němu diskusi a zapojení pracovníků do přípravy procesu; otevřená komunikace o výhodách a rizicích transformace; srozumitelné, názorné představení plánovaných výsledků, ujištění o změně, nikoli rušení služeb; diskuse o budoucnosti zaměstnanců, změně pracovní náplně, přesunu pracovišť atd.
- komunikovat s klíčovými osobami v zařízení – názoroví vůdci mezi uživateli a pracovníky: poskytovat informace jako v předešlém bodu, motivovat k jejich sdílení s ostatními
- komunikovat s odbory či jinými sdruženími pracovníků: poskytovat informace jako v prvním bodu, motivovat k jejich sdílení s ostatními; zapojit do přípravy procesu

Pokud situace nastane:

- V menších s pracovníky diskutovat o skutečné podobě záměru, jeho důvodech. Zjistit důvody negativního postoje, reagovat na ně (viz také kapitola Veřejná vystoupení).
- Intenzivně komunikovat s názorovými vůdci v zařízení (viz výše).
- Zveřejnit tiskovou zprávu o záměru transformace a obavách pracovníků – a způsobech, jak se s nimi pracuje (jak je situace řešena). Je důležité přijít s informací o komplikacích v procesu jako první.
- Spolupracovat s organizacemi či lidmi, které hrají pro pracovníky důležitou úlohu (odbory, profesní organizace). Informovat je a motivovat ke sdílení informací s ostatními. Zapojit je do řešení situace.

Reakce na negativní postoj veřejnosti I

V ulici, kde vznikalo nové bydlení pro lidi s postižením, byl zaznamenán vzrůstající odpor budoucích sousedů. Organizace reagovala dopisem, který rozdala do schránek všem v ulici a pozvala je na společné setkání v novém domě – ve stylu jsme vaši noví sousedé a zveme vás na návštěvu.

Setkání proběhlo v přátelské atmosféře, lidé přinesli i drobné dary, jak se to při první návštěvě nové domácnosti dělá.

Reakce na negativní postoj veřejnosti II

V jednom menším městě se rozhořela velmi ostrá diskuse o záměru, aby se do nově postavených dvou domů v různých lokalitách přestěhovalo po osmnácti klientech zařízení z vedlejší obce. V té obci, kam se měli klienti stěhovat, se vzbouřili místní občané, sepsali petici a nakonec prosadili, že se tam nic stavět nebude.

Pro podrobný popis případu viz přílohu Odpor občanů vůči záměru vybudovat v jejich sousedství službu pro lidi s postižením.

S využitím:

POSPÍŠIL, P. Efektivní Public Relations a media relations. Computer press, Praha 2002.

ŠVEŘEPA, M. Sociální práce a média. in Sociální práce / Sociálna práca, číslo 4/2005

BEDNÁŘ, Vojtěch. Mediální komunikace pro management. 1. vyd. Grada : Praha, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-3629-7

ŠÁLEK, Marek, FEŘTEK, Tomáš. *Novináři nejsou zlí. Mediální rukověť pro neziskové organizace*. 1. vyd. Nadace Via : Praha, 2001. 94 s. ISBN 80-239-0261-X

M. Macurová, M. Šveřepa: studijní materiály ke kurzu Presentace sociální služby